

LA INTERVENCIÓN Y LA TRANSFORMACIÓN DE LOS ARREGLOS DISCURSIVOS EN LA ORGANIZACIÓN: EL CASO DE UN GERENTE HOMOSEXUAL¹

Antonio E. Zarur Osorio

Profesor-Investigador del Departamento de Administración, UAM-Azcapotzalco

Resumen

En múltiples organizaciones empresariales la orientación sexual de los sujetos ha dejado de ser motivo de exclusión, para lo que se han diseñado distintos instrumentos que favorecen la inclusión.

El presente texto tiene como objetivo examinar las consecuencias de la visibilización de la homosexualidad en una organización que promueve la inclusión, mediante el caso concreto de Raúl. Dichas consecuencias sugieren un espacio para la acción de la intervención en una entidad como LG Electronics, México.

Hemos elegido escribir sobre la experiencia de Raúl dado que además de ser gay fue activista por los derechos y la visualización de la homosexualidad. Actualmente, Raúl ocupa una posición gerencial en LG Electronics, México, una empresa que cuenta con políticas contra la discriminación por orientación sexual.

Palabras clave: homosexualidad, organización, gerente.

Abstract

Intervention and transformation of discursive arrangements in the organization: the case of a homosexual manager

Business organizations in multiple sexual orientation of the subject is no longer a reason for exclusion, for which different instruments are designed to promote inclusion and therefore its visibility.

This paper aims to examine the consequences of the visibility of homosexuality in an organization that promotes inclusion, through the case of Raul. These consequences suggest a space for intervention action in an entity as LG Electronics Mexico.

We have chosen to write about personal experience Raul as well as being gay, was an activist for the rights and viewing homosexuality. Raul currently holds a management position at LG Electronics, Mexico, a company that has policies against discrimination based on sexual orientation.

Keywords: homosexuality, organization, manager.

Introducción

La homosexualidad es un fenómeno que ha venido cobrando mayor visibilidad en varias partes del mundo. En México ha sido en la capital donde ha tenido sus máximas expresiones, las cuales podríamos resumir apretadamente en dos momentos relevantes: el Distrito Federal fue la primera entidad del país donde se legisló a favor del matrimonio entre personas del mismo sexo y, recientemente, la autoridad la declaró ciudad amigable para la diversidad sexual (*gay friendly*), lo que nos ha permitido observar el acelerado tránsito de esta orientación de los espacios confinados a los públicos, esto se ha replicado en otras regiones de la nación, en las que se ha extendido el beneficio del matrimonio.

De igual manera, en múltiples organizaciones empresariales la orientación sexual de los sujetos ha dejado de ser motivo de exclusión, con ese fin se han diseñado distintos instrumentos que favorecen la inclusión y por tanto su visibilización. Sin embargo, todo este asunto no ha sido terso. La homofobia persiste y el fenómeno está en el centro de disputas y tensiones (ver Zarur, 2011. *Gestión y estrategia*, núm. 40), que se manifiestan en una serie de consecuencias. Hoy, el proceso de normalización ha visibilizado a la homosexualidad, pero también ha atizado a la homofobia que ataca no sólo a los homosexuales, sino a todos aquellos que estén vinculados con ellos.

Para avanzar en nuestra propuesta nos hemos planteado trabajar ahora con las consecuencias de la visibilización —que no necesariamente han sido favorables para los sujetos con una orientación homosexual— específicamente en el campo organizacional. Todo como una propuesta para la intervención que va más allá de las fórmulas que provienen de la consultoría administrativa, caracterizadas por la inmediatez y el pragmatismo.

Al efecto, y para hacer frente al problema en el acotado espacio con el que aquí contamos, hemos elegido escribir sobre la experiencia personal de Raúl (en la búsqueda de un conocimiento confiable), dado que además de ser gay fue activista por los derechos y la visualización de la homosexualidad, actualmente ocupa una posición gerencial en LG Electronics, México, que es una empresa que cuenta políticas contra la discriminación por orien-

tación sexual, y donde a pesar de ello se enfrenta, a la carga de la homofobia externa y la internalizada por el propio actor.

Así, el presente texto tiene como objetivo examinar las consecuencias de la visibilización de la homosexualidad en una organización que promueve la inclusión, mediante el caso concreto de Raúl. Dichas consecuencias sugieren un espacio para la acción de la intervención en una entidad como LG Electronics México

Utilizaremos el estudio de caso como método cualitativo de investigación, cuya mayor fortaleza —términos de Martínez Carazo (2006)— “radica en que a través del mismo se mide y se registra la conducta de las personas involucradas en el fenómeno estudiado” (Martínez, 2006: 167); lo haremos, con una perspectiva crítica e histórica, en el encuadre de la construcción discursiva como base del arreglo social y sus consecuencias, apoyados en la historia y los recursos que nos proporciona la genealogía foucaultiana.

Con ese propósito el texto se divide en tres grandes apartados: el primero de ellos, la intervención, es un ejercicio de reflexión y transformación, en el que nos referimos al limitado punto de vista de la consultoría administrativa y a la esencia reflexiva y transformadora de la intervención. En el segundo apartado, el discurso y el arreglo social, nos ocupamos, desde la perspectiva de Michel Foucault, de la producción discursiva como forma de reparto social moldeada por la mecánica del poder, que se impone como modelo verdadero y llega incluso hasta los terrenos de la sexualidad que se edifica desde la disciplina médica e instaura a la homosexualidad como un error, como una desviación del régimen de la normalidad; en este espacio nos ocupamos también de la homofobia como forma de rechazo a la homosexualidad. Posteriormente, en el tercer apartado y antes de las reflexiones finales, nos adentramos en el caso: las consecuencias de la visibilización de la homosexualidad, la experiencia de Raúl en una gerencia de LG México, donde presentamos su narración imbricada con una serie de planteamientos que contextualizan sus aseveraciones, y que nos dotan de fundamento para presentar el fenómeno como tema para la reflexión transformadora de la intervención.

La intervención, un ejercicio de reflexión y transformación

A partir de su generalización en la sociedad moderna, las organizaciones, particularmente las empresariales, han confrontado sistemáticamente diversas problemáticas que se derivan de la forma en que se organiza la cooperación y las relaciones sociales que de ahí brotan. Desde sus orígenes, la teoría administrativa y organizacional ligada a esa generalización surge como un imperativo histórico para dotar de legitimidad y recursos pragmáticos a la gerencia en la conducción eficiente de las empresas. Es así que, históricamente, desde distintas posturas positivistas y funcionales, han intentado prescribir un complejo de medidas para la expansión y eficientización empresarial, mismas que suelen agotarse periódicamente, hundiéndose en la inoperancia, desde donde se abren paso otras propuestas cada vez más bizarras, con pretensiones de universalización. Sin embargo, los fenómenos organizacionales están delineados por una trayectoria cuyo análisis no se pueden reducir a asuntos meramente funcionales, ni enfocarse, solamente en la búsqueda de las formas que asumen los intercambios entre los individuos o grupos —tal y como los abordó la llamada Escuela de Harvard, ejemplo de consultoría—, sino se precisa comprender estos fenómenos en su multidimensionalidad, más allá del limitado contexto en que suele encerrárseles desde esas posturas.

De acuerdo con Uhalde (2001), Enriquez (en Vrancken, D. y O. Kuty, 2001), Fernández, Ramírez y Hernández (2012), la intervención es una actividad que impulsa la investigación abriendo una perspectiva para conocer los fenómenos de la organización de manera reflexiva y proponer algunas prácticas transformadoras que, desde nuestro particular entender, deberán incorporar las tensiones que se derivan del tipo de cooperación que se establece, la forma de organizar el trabajo y las relaciones sociales que se instituyen dentro de la cooperación, sus formas de integración y poder, así como con la estructura en que se producen.

La intervención, por tanto, refiere a un proceso vinculado al discernimiento para la generación de conocimiento, desde donde intenta generar alternativas confiables y válidas a problemas específicos o a características de la organización que abren interrogantes.

La intervención organizacional es una propuesta del análisis reflexivo para generar conocimiento, donde el interventor es un agente externo animado por la preocupación de comprender para proporcionar los instrumentos de transformación, por lo que se trata de una postura que rebasa los estándares tradicionales de eficiencia, que se instala en la comprensión de los fenómenos complejos, a diferencia de los quehaceres gerenciales de naturaleza estrecha, pragmática e inmediatista. Este texto no pretende internarse en el amplio debate de la intervención organizacional, sino la asume como una práctica reflexiva por la cual un grupo de investigadores puede internarse en la organización para revelar una serie de prácticas que no suelen ser explícitas o reconocidas por los medios al alcance de la gerencia.

El ejercicio reflexivo de la intervención puede, mediante el uso de determinados métodos, introducirse en el conocimiento de la elaboración y legitimación de algunos fenómenos organizacionales que afectan su dinámica o la de algunos individuos (como el que aquí describiremos) que participan, para provocar los cambios, como es deseable.

Históricamente, las prácticas de gestión han estado dominadas por la inmediatez para obtener mejores resultados de manera eficiente (lo que aumenta la complejidad del trabajo de intervención). Para los gerentes no es sencillo comprender que el asidero de los métodos tradicionales de resolución de problemas, están presionados por la dinámica de un sistema que se transforma con creciente rapidez y que, generalmente, les induce a correcciones o novedades que rebasan las posibilidades de la propia técnica administrativa.

La intervención no puede ser un ejercicio neutro, para su abordaje se puede aprovechar el trabajo de una amplia variedad de autores que entienden a las organizaciones y al acto de producir como un hecho histórico y significativo.

El discurso y el arreglo social

Entendemos que el ejercicio analítico integra varios planos, el primero de ellos es el del individuo, el cual no puede separarse del de la acción colectiva, de la estructura y de los procesos históricos en que se in-

serta. Sainsaulieu (en Uhalde, 2001), plantea que el ejercicio de intervención permite analizar y comprender la síntesis de factores económicos y sociales en torno de los problemas de organización y los proyectos de la empresa, lo que proporciona una doble experiencia para el análisis de las dinámicas sociales empresariales, que nos permiten, además, hacer una serie de preguntas sobre la cultura, las capacidades colectivas; la historia de las relaciones sociales, etcétera, a fin de obtener la explicación de una situación y/o de las crisis que se pueden manifestar en las organizaciones, así como algunas *patologías* que pudieran afectar la relaciones entre sus miembros; como en este caso puede ser la homofobia o la desvalorización que pueden llegar a experimentar algunos homosexuales en posiciones gerenciales frente a sus pares heterosexuales o sus dependientes, que tienen su origen en una serie de elaboraciones discursivas compartidas socialmente, las que se han fosilizado en el sentido común, a pesar de los desplazamientos que ha sufrido el discurso en torno de esa identidad sexual.

La sexualidad es un fenómeno elaborado que dista de ser esencia, así, el discurso edificado en torno de una de las variables de la sexualidad humana, la homosexualidad, es un producto que debe ser situado históricamente para comprender las formas que ha asumido y la estructura de poder de donde procede, particularmente desde el siglo XIX, cuando en médico Karl Benker la inventó. El discurso de la homosexualidad se ha desplazado —desde la patologización a la normalización— hasta nuestros días; en los manuales de organización de muchas empresas se puede leer:

Tenemos muy claro que la igualdad en el empleo sólo es posible si se demuestra un trato digno y respetuoso en todos los niveles jerárquicos de la compañía; por lo que queda prohibido cualquier acto de discriminación por razones de edad, color, discapacidad, estado civil, religión, sexo, orientación sexual, al momento de brindar una oportunidad laboral (Starbucks, Código de conducta, 2014: 14).

De acuerdo con Michel Foucault (2010), la producción del discurso en toda sociedad está controlada, seleccionada y distribuida por procedimientos que tienden a propiciar un determinado arreglo del juego social que permite, prohíbe, incluye y excluye,

separa y rechaza, de acuerdo a la contingencia histórica y al poder que lo domina. Así, la manera de ser del hombre en la modernidad y su significación constituyen un hecho histórico que se ha elaborado discursivamente sobre una serie de supuestos y normas cuya validez está asentada en los sistemas de dominación, y muy lejos de corresponder a un orden dado supuestamente natural o divino.

Foucault introduce el discurso como una forma de construcción, cuyas suposiciones nos van modelando en razón de la mecánica del poder, que “[se] hunde en los cuerpos [...] desliza bajo las conductas y se convierte en principio de clasificación e inteligibilidad” (1989: 57).

El discurso es lenguaje, sentido común, las identidades, la ciencia, los sistemas de creencias, las maneras de ver y obrar, están contenidos en una determinada concepción del mundo, que parecerían ser natural; pero, como afirma Gramsci (1975), están ahí y se imponen pasiva y supinamente en nuestra entrada al mundo, en la ilusión de una normalidad recibida que se convierte en materialidad en su conjunto. La forma de ver el mundo en una época no es producto del azar, sino un hecho histórico fundamental conquistado por el poder. La dominación del discurso debe ser efectiva para el ejercicio del poder, sino deja de ser una forma de poder.

El discurso que se produce y conduce no es algo arbitrario, “en toda sociedad la producción del discurso está a la vez controlada, seleccionada y distribuida por cierto número de procedimientos que tienen por función conjurar sus poderes y peligros, dominar el acontecimiento aleatorio y esquivar su pesada y temible materialidad”, declara Foucault, y añade: “el discurso no es simplemente aquello que se traduce en luchas o sistemas de dominación, sino aquello por lo que, y por medio de lo cual se lucha, aquel poder del que quiere uno adueñarse” (Foucault, 2010: 14-15).

El trabajo de Foucault se centra en el análisis de la producción discursiva de la verdad y las relaciones de poder, articulados con la historia, que ha dotado de fundamento a diversas formulaciones, como el de las identidades.

El discurso no es un producto espontáneo, sino intencional, procede de la forma en que la sociedad occidental, en este caso, se ha venido desarro-

llando y de las formas de poder que se producen históricamente mismo que se traduce en instituciones y prácticas que aquellas regulan y que son asumidas desde el sentido común como *naturales*. En este sentido, la sexualidad humana moderna, es una elaboración discursiva en la que se posibilitó un determinado arreglo referencial pensado desde la medicina decimonónica, cuando se establecen las regularidades, así como los errores, que verifican la validez empírica del conocimiento disciplinar. Investido de conocimiento científico, el discurso de la inteligibilidad disciplinar dominante se ha convertido en un sistema de ideas y representaciones e instituciones *verdaderas*, que están atravesados por la historia y el poder.

La homosexualidad, una elaboración histórica del discurso del poder de la modernidad

La homosexualidad como categoría identitaria de la sexualidad humana no refiere a elaboración sin historia, como si hubiera existido siempre. Algunas prácticas que hoy conocemos como características de la homosexualidad han existido, tal vez, desde siempre, aunque como categoría identitaria ésta no es eterna. Por el contrario, la categoría entra al discurso del poder por la misma puerta que lo hicieron las elaboraciones de la modernidad para dotarse de legitimidad: por el discurso disciplinar fundado en el positivismo, en este caso principalmente desde la medicina, que se desarrolló de manera notable en el siglo XIX, y así, en tanto que unidad empírica y de clasificación, el hombre entró convertido en fundamento de contabilidad para ser tabulado y desde ahí, atendiendo a las supuestas regularidades o no, generar representaciones de normalidad y desviaciones.

La homosexualidad es una representación específica de la sexualidad humana de la modernidad que tiene un origen relativamente reciente, se empezó a construir en el discurso médico en la última parte del siglo XIX, y así lo muestran las evidencias históricas, descritas en distintos trabajos como los de Edward Carpenter (1844-1928), Havelock Ellis (1959-1939) y particularmente, de Michel Foucault (1926-1984), con *La historia de la sexualidad I. La voluntad del saber* (1989), quien si bien es cierto nunca se concentró en estudiar a la homosexualidad, en esa obra señala que fue alrededor del

discurso sobre el sexo que el homosexual aparece como un personaje y la homosexualidad como categoría de la sexualidad humana distinta de la que hasta entonces habían tenido y que se agrupaban bajo el amplio paraguas de la sodomía donde se acopiaban desde la masturbación hasta cualquier forma de penetración anal.

De acuerdo con Foucault, el discurso, las formas y las prácticas sexuales tal y como hoy las designamos no han sido imperecederas. La moderna normalidad fue arreglada en torno de las formas reproductivas, relegando a las infecundas e inútiles que se le escaparan a la ilegitimidad y, por tanto, condenadas a la represión, al silencio, o confinadas al hospital, el manicomio, la cárcel, la granja, o los circuitos de la ganancia (el burdel, el psiquiatra): “una condena de desaparición, pero también como orden de silencio, afirmación de inexistencia” (Foucault, 1989: 10).

[...] la categoría de lo homosexual surgió a partir de un contexto específico en la década de 1870 y que, a semejanza de la sexualidad, es preciso considerarla una categoría construida de conocimiento y no una identidad descubierta (Spargo, 2003: 27).

Ligada a la explosión discursiva sobre el sexo, el homosexual que conocemos hoy es una invención del discurso de la ciencia disciplinar, que construye sobre bases positivas todo un entramado que le permite presentarse como la verdad científica en torno a la idea del hombre normal y, consecuentemente, del invertido, designando así un estado de cosas *estabilizado*, donde los individuos se reconocen como sujetos que actúan *libremente*, en tanto se ajusten a la normalidad, mientras que los que a ella se escapan, deberán asumir las consecuencias del error.

Recordemos ahora que el ideal del positivismo es llevar a la ciencia social a la regularidad, *neutra*, *impersonal* de las ciencias naturales, como la física, la biología, la química, que se mantienen en el nivel de los hechos verificables, como si la ciencia social y las naturales fueran idénticas o de la misma textura. En términos de Alexander (2008), la ciencia social y las naturales no se pueden traducir, ambas requieren de un constructo teórico para llevar adelante sus proposiciones pero, en términos de sus *praxis*, no se parecen en absoluto. La ciencia social

no es una ciencia experimental que busca leyes. En las ciencias sociales no hay sólo un discurso, por el contrario hay muchos. Existen distintas posturas teóricas para poder abordar un fenómeno de la realidad concreta. Hay muchos puntos de observación, de paradigmas y campos teóricos de discusión; no existe un discurso general, ni sólo una representación de un fenómeno. El discurso mueve a la reflexión acerca de los significados de la vida social y donde el papel del observador cobra capital importancia, pues es imposible hacer observación sin el sujeto.

Fue en el siglo XVII que, según Foucault, terminó la libre circulación de la sexualidad, como algo propio de las sociedades burguesas, que la instruyen inicialmente con la moderación del lenguaje, buscando acotarla dentro de los límites de una nueva moralidad y estableciendo una serie de reglas que la restringen pero, paradójicamente, a la vez surgió una explosión de la discursiva disciplinar en torno al sexo que excedió los dominios de la moral dominante, para insertarse en la racionalidad positivista donde la conducta sexual del sujeto se convierte en unidad de medición, materia de la disciplina (la medicina y la psiquiatría, principalmente) para clasificar, analizar, contabilizar, establecer relaciones causa-efecto y extraer conclusiones de aplicación general, que hicieron del sexo un espacio de intervención y por tanto una cuestión que se administra más allá de juicios morales, con lo que emergió un nuevo régimen discursivo, de acuerdo a las condiciones del poder y la contingencia, que convierten “el comportamiento sexual de las parejas en una conducta económica y política concertada” (Foucault, 1989: 36).

Dice Thompson que

La vida social no es sólo cuestión de objetos e incidentes que se presentan como hechos en el mundo natural. También es una cuestión de acciones y expresiones significativas, de enunciados, símbolos, textos y artefactos de distintos tipos, y de sujetos que se expresan por medio de estos y buscan comprenderse en sí mismos y a los demás mediante la interpretación de las expresiones que producen y reciben (1998: 183).

Es en este contexto discursivo que se filtra la sexualidad humana, emergiendo de la disciplina en tan-

to núcleo de inteligibilidad legítimo, un conjunto de formas *erradas* de sexualidad que escapan a la lógica reproductiva de la norma, desviaciones que son condenadas y definidas en términos enfermedad mental; sexualidades periféricas que antaño apenas eran percibidas o se agrupaban en categorías confusas como la sodomía, donde se amontonaban todas las formas de relaciones anales, la zoofilia, el fetichismo, hasta la masturbación y las relaciones carnales entre personas del mismo sexo (siempre entre hombres pues, en las sociedades falocéntricas, a las mujeres, por carecer del órgano viril, ni siquiera se les concedía la posibilidad de sentirse atraídas por otras mujeres y mucho menos tener relaciones carnales sin la mediación de un pene).

Para Foucault, el surgimiento del discurso disciplinar y la introducción del hombre en el orden del saber

[...] produce la incorporación de las perversiones y una nueva especificación de los individuos. La sodomía —la de los antiguos derechos civil y canónico— era un tipo de actos prohibidos [...] el homosexual del siglo XIX ha llegado a ser un personaje: un pasado, una historia y una infancia, un carácter, una forma de vida [...] la categoría psicológica, psiquiátrica, médica, de la homosexualidad se constituyó el día en que se caracterizó —el famoso artículo de Westphal— sobre las “sensaciones contrarias” (1870) puede valer como la fecha de nacimiento (1989: 56-57).

Lizarraga (2012) señala que fue el médico húngaro Karl Benkert, conocido también como Kart Maria Kertbeny, quien acuñó el término en 1869.

Sólo se puede hablar de homosexualidad a partir de que esta orientación sexual es construida como categoría específica de la sexualidad humana en la última parte del siglo XIX, como producto del discurso sobre el sexo, construido sobre las relaciones de poder que se derivaron de la revolución industrial, que exigen un nuevo orden fundado en las necesidades de expansión del capital mediante la valoración positiva de la heterosexualidad reproductora. Para Nicolas “la historia de la homosexualidad comienza en esa época, [pero] la opresión de los homosexuales se remonta mu-

cho más atrás en una larga y sangrienta historia” (1982: 51).

La homofobia

La heterosexualidad es una elaboración discursiva que tiene que ver con el sexo y la forma en que interactúan hombres y mujeres bajo el supuesto de su complementariedad para reproducción, pero también es un régimen social e institucional que levanta roles, funciones y jerarquías: entre mujeres y hombres, razas y colores. El discurso de la racionalidad heterosexual lo permea todo en tanto normalidad construida, comportamientos, costumbres, formas de vinculación, familia, trabajo, escuela y en general toda la arquitectura social (y la arquitectura en sí misma, como técnica o arte de la construcción de edificios, que segrega espacios para hombres y mujeres). La normalización es una herencia que se nos entrega *a priori* como algo dado por la naturaleza cuando entramos al mundo y que permea en nuestro ser como estrategia de discernimiento. Desde que nacemos partimos de la presunción de los géneros y sobre esa base es que somos tratados, vestidos, exhibidos y moldeados en lo físico y mental, para materializar y perpetuar un discurso que asumimos como natural y legítimo. En términos de Castañeda, aun los homosexuales, no siempre son homosexuales: “En todos sus intercambios sociales, profesionales y familiares mantienen la heterosexualidad como parte de su identidad más esencial” (2000: 21).

El discurso promueve una red de instituciones “que consisten en estructuras cognitivas, normativas y reguladoras y las actividades que proporcionan estabilidad y sentido a la conducta social” (Scott, 2014: 55), custodiando su vigencia, organizando el juego social, materializando una serie de valores que separan lo normal de los errores de manera deliberada, construyendo un sistema genérico donde lo masculino se asocia con lo público, el poder, la fuerza, el control, la inteligencia y el que penetra; mientras que lo femenino representa lo privado, la debilidad, lo emocional, lo estético, la sumisión y lo penetrado.² Dentro de esa estructura de limitaciones drásticas hay ciertos actores que parecen asumir los atributos y representaciones *mujeriles* (en este trabajo nos referiremos exclusivamente a la homosexualidad masculina) poniendo en duda

los caracteres de la masculinidad para convertirse en sospechosos, cuya presencia despierta —y lo sigue haciendo, a pesar de los desplazamientos en el discurso en torno de la homosexualidad que hoy vemos—, reacciones de rechazo, desprecio y malestar, aun entre los mismos homosexuales. Un hombre homosexual es adjetivado de maricón, una mariquita, que proviene de la tradición española de designar a las mujeres llamadas María como Mariquita, siendo María, dentro de la tradición católica, la máxima representación de lo femenino.

Lucio es un joven egresado de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), es homosexual y además usa el pelo largo (que en distintas épocas ha sido una particularidad de lo femenino) lo que le ha ocasionado distintas agresiones, según nos narra:

La más reciente fue apenas la semana pasada (julio de 2014) yo iba en el transporte público y, este [...] lo recibí de alguien de quien no creí lo fuera a recibir, porque la persona que me agredió también pertenece a una minoría social, era un gay el que me agredió, pero era una persona más tirada al cliché (afeminado). Iba yo saliendo del andén del metro y el tipo cuando me vio soltó la carcajada y grito “¡ella!”, nada más [...] eso. Porque tengo amigos en el ambiente ese como que es un término despectivo, porque también los gays discriminan. Era un grito para yo sentirme [...] no sé, para sentirme [...].

El rechazo, el escarnio público, la burla, el modelo físico que no quiere *parecer* homosexual, los manierismos que no se salgan del protocolo, y muchas otras formas de hostilidad de fuera o del interior son formas de homofobia. La homofobia es el rechazo a la homosexualidad, cuya función principal es, utilizando a Foucault (2010), conjurar y dominar los peligros del acontecimiento aleatorio y su materialidad. Para Castañeda (2000), la homofobia tiene varias funciones importantes, en torno de la heterosexualidad, la legitima y hace sentir

[...] que sus valores morales y costumbres sexuales son válidos, naturales y hasta superiores, y les permite enorgullecerse de su masculinidad o feminidad [...] la homofobia tiene la función primordial de “normalizar” la

heterosexualidad y darle un barniz de superioridad moral (2000: 112).

La homofobia no es inocua, según datos de la Comisión Ciudadana Contra los Crímenes de Odio por Homofobia (CCCCOH), en México, entre 1995 y 2013 se registraron 887³ asesinatos ocasionados por prejuicios homofóbicos, independientemente de los que no se denuncian “Muchas familias de ejecutados han desistido en denunciar por temor al escarnio público, a la homofobia interiorizada o al desgaste que les ha implicado toparse con una burocracia policial que hace todo por alargar los procesos de investigación” (Del Collado, 2007: 19). Hoy la homofobia ha extendido su brazo alcanzando, dada la creciente visibilización de la orientación, inclusive a aquellos que no la tienen pero están vinculados a homosexuales, como es el caso de los propios hijos de familias homoparentales.⁴

El caso: las consecuencias de la visibilización de la homosexualidad, la experiencia de Raúl en una gerencia de LG México

Dentro de las organizaciones existen infinidad de prácticas que suelen concebirse como naturales y a las que no se pone en cuestión, sin embargo, producen y reproducen situaciones que abren espacio para la reflexión de la intervención organizacional, como las vinculadas al hecho de ser homosexual en una formación social donde, a pesar de los procesos de normalización en que la orientación ha entrado, está situada (por ello mismo y su consecuente visibilización) en un terreno disputado, tensionado entre la inclusión y la homofobia persistente.

La situación problemática —que abre espacio a una potencial intervención— la ilustraremos con un caso: una gerencia dentro de LG Electronics México, ocupada por Raúl, quien es homosexual y a cuya experiencia recurrimos en busca de elementos confiables, en función de dos cuestiones primordiales: sus antecedentes de luchador por los derechos sociales de los homosexuales, ya que fundó y presidió *Unigay*,⁵ a finales de los años ochenta, y por la posición que ocupa actualmente en una empresa, que cuenta con políticas que previenen la discriminación por la orientación sexual y

promueven la inclusión de la diversidad sexual. Por ello, consideramos confiable el testimonio de Raúl para la elaboración de este texto.

Para referirnos al caso de Raúl, nos acercaremos desde el análisis cualitativo con el método del estudio de caso, manejando como forma de recolección de información la entrevista semi estructurada. Dichas entrevistas se realizaron en sucasa, situada en la colonia del Valle de la ciudad de México, donde cohabita con su pareja, Jared, a quien desaloja del espacio compartido cuando invita a sus compañeros de trabajo a visitarlo. Donde, además de expulsar a Jared, transforma la decoración, retirando cualquier cosa o afiche que haga alusión a la homosexualidad, como elocuente contradicción con la visibilización de la homosexualidad que promovía con *Unigay*, muchos años antes.

Raúl tiene más de 40 años y procede de una familia modesta y disfuncional, cuya madre tuvo que emigrar a Estados Unidos para poder sacarlo adelante. Hoy, Raúl es un prominente ejecutivo de la empresa coreana LG Electronics en México:

—Raúl: Soy gerente de una compañía trasnacional. Bueno he estado escalando posiciones, llevo 8 años trabajando ahí, a nivel total llevo trabajando 24 años, en diferentes compañías transnacionales, y si, la mayor parte de ellas en posiciones gerenciales.

Se puede decir, esto depende obviamente de la empresa, se puede decir que yo soy de los líderes de cada área, digamos una empresa se puede dividir en diferentes áreas, yo estoy en la cabeza de una de ellas, que reportan a lo mejor a un nivel financiero y todas esas áreas, ya posteriormente a un director general.

Raúl es contador egresado de la Escuela Superior de Comercio y Administración (ESCA), del Instituto Politécnico Nacional (IPN), y es homosexual. La identidad homosexual como lo describíamos arriba, corresponde originalmente a una elaboración discursiva del último tercio del siglo XIX, que clasificó a esta orientación como una enfermedad mental. En términos de Laguarda (2007), la identidad se entiende como “una generalidad históricamente construida en la que ciertos sujetos se reconocen” (2007: 14).

Raúl: Soy homosexual, obviamente, entiendo que soy homosexual desde que tenía conoci-

miento, razón de ser, de niño, que ya me [...] obviamente no lo definía pero sabía cuáles eran mis gustos y atracciones, eh, y desde entonces a lo mejor sabía que era homosexual, después lo identifiqué con la palabra, con la persona, con el nombre, y desde entonces pues bueno la aceptación, lo descubres, lo descubro en la adolescencia, es homosexual, la aceptación se da, si me preguntas desde los veintitantos y a partir de entonces asumo mi homosexualidad [...] ya formalmente.

Me siento atraído hacia los hombres, la parte física es atracción hacia los hombres, la parte sexual también se disfruta entre los hombres, si me preguntas si he probado mujeres, sí, obviamente, no me siento atraído por parte de las mujeres, a lo mejor es más la parte de, pues belleza y de [...] le llegas a reconocer el sentido, pero en realidad la atracción y la cuestión física, el deseo hormonal se despierta más con los hombres.

La homosexualidad. Para mí es una orientación que se basa en la interrelación erótica-afectiva entre hombres, bueno entre personas del mismo sexo, no estamos tampoco limitando a los hombres, pueden ser hombres o mujeres, pero obviamente es entre personas del mismo sexo.

El problema de la identidad no es, plano lineal simple, ni estático, tal y como parecen probarlo los distintos desplazamientos que la homosexualidad ha tenido a lo largo de casi 160 años, periodo durante el cual, transitó desde ser considerada enfermedad mental hasta su desclasificación, en 1973, por parte de la Asociación Psiquiátrica Americana (APA), como un desajuste mental, y posteriormente en 1990, la Organización Mundial de la Salud (OMS) hizo lo propio, para pasar a ser una orientación sexual más. Sin embargo, el proceso de normalización en que ha entrado, la orientación ha hecho emerger distintas contradicciones (despolitización y desmovilización creciente cuya condición de marginalidad les obligaba a tomar rápida conciencia de esa situación, la inmersión en el consumo acelerado, el individualismo a ultranza, etcétera) y también un rechazo creciente (homofobia) en la misma proporción que la homosexualidad se ha hecho visible y los ciudadanos con esta orientación han conse-

guido posiciones de igualdad respecto de sus pares heterosexuales.

Desde el abordaje de la inteligibilidad disciplinar, el discurso se ha disparado en diversas apreciaciones que lo sitúan hoy en el centro de las disputas. El problema de la identidad ciertamente es tan antiguo como la misma historia de la filosofía y el problema del ser y el pensar. De acuerdo con Giménez (2009), la idea consecuente de que la identidad alude de entrada a un fenómeno multidimensional que se desplaza, discursivamente, en la inteligencia que no refiere a una esencia dada por hecho sino, por el contrario, se trata de un efecto producido socialmente. Desde la idea de Foucault, la identidad se construye discursivamente y, en ese sentido, no se afirma como esencia, sino como un recurso simbólico del poder para establecer identificaciones que se desplazan contingencial e indefinidamente, redefiniéndose. En términos críticos, no podemos hablar de identidad en singular, en la medida que la conciencia histórica no alude a un asunto individual, sino que es un fenómeno social.

En la experiencia de vida de Raúl, la homosexualidad en la ciudad de México se ha transformado, nos dice:

Ha evolucionado, en cuanto a los espacios, a la forma como se manifiesta, antes era más cerrado, era más de ghetto, era más puerta cerrada, solamente eran lugares bien identificados para poder mostrarse.

Estoy hablando de la Zona Rosa. Sabemos que eso es muy conocido. Porque todavía está el rechazo hacia las personas homosexuales, en ese entonces todavía estaba el rechazo por la cuestión religiosa, por la cuestión moral, por la cuestión social, hasta de gobierno, más bien hasta lo legal por el hecho de que también había repercusiones si te mostrabas públicamente, por faltas a la moral podías ser arrestado, por el hecho de mostrar afecto entre personas del mismo sexo. De la parte religiosa ya ni hablamos, obviamente. La parte social que es el hecho del ataque de las familias que se consideran bien y que no es aceptable condiciones de ese tipo. Y a lo mejor él mismo, la homofobia interna que pueda haber dentro de uno mismo. Esa es otra cosa que es el enemigo de todos de no mostrar-

se pensando que están sacando al demonio interno que pueden tener el hecho de mostrarse homosexual. En ese entonces era más tapada la cosa, hoy en día ha explotado porque creo que han empezado a trabajar sobre las bases de los jóvenes. Los jóvenes ahora, creo que ya no tienen el miedo de ir y exhibirse y mostrarse y de ir a un lugar y ser aceptados. Hay muchos lugares para poder bailar, para poder convivir, para poder liberarse. Y a partir de ahí se empiezan a perder los miedos. Hoy en día ya es diferente, hoy en día hay mayores espacios y ya son reconocidos.

Cuando Montaña define a la organización refiere que se trata de

[...] un espacio social complejo, puede ser entendida como un punto de encuentro, donde se entrecruzan diversas lógicas de acción —política, cultural, afectiva, racional, etcétera—, múltiples actores que propugnan por diversos proyectos sociales y, por lo tanto, distintas interpretaciones de sentido institucional, reflejando intereses particulares, pero también ilusiones, fantasías y angustias [...] y su verdadero significado reside en ámbitos que no se perciben a primera vista (2004: 5).

Por lo que demanda del esfuerzo del interventor, en este caso, para hacerlos perceptibles. Efectivamente, cuando hablamos de organizaciones tenemos que reconocer que estamos frente a un aparato complejo con múltiples conexiones que involucra no sólo a un grupo de individuos asociados para cooperar, sino además, los fines, las relaciones que se establecen al interior de la cooperación, así como con los instrumentos de trabajo y de organización, los procesos productivos y las formas de organización de proceso de trabajo, entre otros muchos. La complejidad es una característica de lo organizacional que implica una cantidad extrema de relaciones, interacciones e interferencias entre un número muy grande de unidades.

La organización es un todo complejo, continuo y dinámico, orientado a la satisfacción de determinados objetivos, pero no exclusivamente, ya que el fenómeno organizacional no incluye únicamente organizaciones, sino también una serie de procesos sociales, aparte de que la sitúa históricamente.

Raúl trabaja en LG Electronics, una empresa que podríamos llamar inclusiva, por su formación está vinculado al área financiera y entiende el papel que tiene un gerente dentro de las gigantescas empresas globales, pero él, a diferencia de sus pares heterosexuales, tiene que cargar con un fardo que dificulta su libre accionar por más que la empresa sea amigable con la diversidad.

Raúl: El gerente liderea un grupo de personas para atender los requerimientos de su área, que cumpla y esté alineado con los estándares de la empresa y contribuir a la obtención de los objetivos más generales de ésta. Todos bajo normas de procedimientos y reglas bien claras de “compliance”, aquí estamos hablando de cumplimiento y que todo va conforme a la política empresarial.

Respecto de mi orientación sexual no tengo por qué manifestarla, no hay necesidad de hacerlo, aun cuando la empresa tiene una política que va en contra de discriminación, eso es muy bueno, porque obviamente permea las políticas de una empresa internacional, la misma política que aplica en Estados Unidos aplica en México, la India o a lo mejor Sudáfrica, se prohíbe cualquier discriminación, ya sea cuestión social, religión, orientación o género.

Si bien en el caso mexicano no hay ningún trabajador abiertamente gay, en Estados Unidos sí, en ese país inclusive hay grupos, hay alianzas, hay reuniones periódicas, pero creo que en México es más por cuestión cultural, no se llega a expresar abiertamente que es homosexual.

Dentro de LG no existe ninguna política restrictiva respecto de la orientación sexual, sino todo lo contrario, Raúl tiene que pagar los costos de ser homosexual, pues pese al desplazamiento discursivo y a las políticas inclusivas, asumir una actitud más abierta lo lleva a correr los riesgos de la discriminación y la estigmatización, por lo que siente quedar en desventaja frente a sus propios subordinados, quienes pueden, por el solo hecho de su orientación heterosexual, asumirse moralmente superiores, fuertes, frente a un homosexual prejuizado como débil, etcétera, sobre ese tema Raúl comenta:

Raúl: Basado en los antecedentes y la condición gay, le resta respeto porque todo mundo, tomaría o toma ese pretexto como mofa o para faltar al respeto, no a la mejor de forma directa, pero fuera de, atrás de, escondido, tiende a usarse para demeritar el trabajo de la persona, o el respeto a la persona.

Sí, sí, sí, te abre un flanco de debilidad y es como una forma de buscar a la mejor tu lado frágil, es como de derribarte, de cierta manera, ciertas defensas, han tratado de decir, seguramente tu eres gay, y bueno ha sido más en plan de ataque, porque no lo hacen en plan de, a la mejor en un sentido de, eh, de decirlo en confianza, o en un plan de sincerarse, lo hacen en un plan de ataque.

Comento un caso reciente e inclusive raro porque era una posición muy importante, porque era un director legal, que debe estar a la mejor también cubriendo o muy preocupado de, de cuidar el estándar, el perfil, llegó conmigo y de la nada estábamos en una reunión con varios compañeros de trabajo, estábamos en un bar escuchando música, y de la nada sacó el comentario, de ese cantante es gay, y de repente me agarró del brazo, y me dijo, si quieres podemos platicar al respecto, entonces ¿es gay ese cantante o no? o sea fue algo que no le encontré ningún motivo, tuvo que sacar un comentario ahí, era su intención y lo hacía también en un momento de demostrar cierta superioridad o disminuirme a mí, o a lo mejor mostrar otra cosa, no sé. Siguió la reunión y después salieron dos o tres comentarios en los que empezó a intrigar en el lado sexual, más bien en torno de mi orientación sexual. Ya de pronto se reunió con amigos, empezó a señalar, empezaba a escuchar, hubo un momento en el que tuve que pararme y decir: ¿tienes algún problema al respecto?, o ¿quieres decir algo?, pues podemos platicarlo, ¿no? Obviamente ya estaba muy entrada la fiesta, los demás como que me tranquilizaron. Y pues fue todo, sin embargo le traté de insinuar que iba a levantar un caso de "compliance", en este caso de integridad, así se les llama, son investigaciones que se le hacen a alguien por lanzar un

cierto ataque, por cuestiones, a la mejor, de discriminación. Y pude haber hecho, pero decidí que no, porque, eh, no lo quise llevar más allá, porque después platicamos y le dije cuidado con lo que dices. Que lo que dices no te hace daño, no lo creas. Pude acusarlo, pero me dio mucha tristeza y mucha impotencia saber que en este momento todavía hay personas que toman el lado homosexual para demostrarte, o para minimizarte, ni siquiera a tu trabajo, minimizarte a ti como persona.

Es como decir, ahora resulta que todo el trabajo que hago, no vale nada, porque soy homosexual, haciendo una introspección me sentí enojado, frustrado, impotente, que todo lo que tú haces, o todo lo que la compañía ha ganado por lo que yo he hecho resulta que no valen, o pasan a un segundo término, porque eres homosexual. Eso es causa también de impotencia.

La actitud reflexiva de la intervención se abre aquí un espacio para trabajar con la paradoja de una organización que promueve la inclusión de las minorías sexuales frente a la persistencia del discurso heredado, que coloca a la homosexualidad como una forma desviada y enferma de la sexualidad, lo que pone al sujeto en la condición de asumir las formas heterosexuales en sus intercambios laborales, imposibilitándolo de poder expresar abiertamente su orientación, abriéndose un incómodo juego de desplazamiento de identidades, pese al proceso de normalización en el que ha entrado la homosexualidad en México y que les permite, el día de hoy, casarse e inclusive adoptar hijos.

Raúl, a pesar de sus éxitos laborales, trata de pasar inadvertido en el espacio organizacional, no así en el caso familiar, pues además de tener otro hermano homosexual, vive a unos metros de su madre, con quien tiene una convivencia abierta, mientras que en el trabajo debe actuar con la persistente presión de manejar su orientación y reforzar una postura que lo haga parecer heterosexual.

Reflexiones finales

El tema organizacional ha sido ampliamente desarrollado y debatido, particularmente desde finales del siglo XIX y principios del XX, cuando la supremacía del capitalismo era un hecho consumado en Estados Unidos, donde las grandes corporaciones empezaron a dominar el panorama económico, político, social e inclusive ideológico, para entronizarse y ser percibidas como el eje del bien común, que subordina los intereses particulares.

Dominado por el paradigma funcionalista, la gran mayoría del discurso sobre las organizaciones se han centrado en propuestas elaboradas por consultorías que defienden la episteme positivista, desde donde interpretan la realidad estática y prescriben sobre la problemática organizacional, en particular la empresarial.

Es a partir de mediados del siglo XX, desde el cobijo de las posturas críticas, que comenzó a surgir una serie de nuevos enfoques que se proponen ir más allá e indagar en torno de *establishment*, profundizando en torno de la naturaleza compleja del orden dominante y las múltiples formas de entendimiento de la organización. Es así que, desde la sociología de la intervención, se comenzó a explorar una nueva vertiente analítica para examinar, comprender y transformar los factores económicos y sociales que están presentes. Para Sainsaulieu (en Uhalde, 2001), la sociología no puede quedarse como una postura para comprender los fenómenos desde el exterior, por lo que debe escuchar, producir diagnósticos, anticipar la evolución de los fenómenos sociales, así como proponer la intervención sobre las regulaciones sociales de la producción en todos los niveles, para crear, reconstruir o promover su transformación entre los actores de un establecimiento.

Comprendida por nosotros dentro de los estudios organizacionales, la intervención es un recurso del que pueden valerse las organizaciones para producir entendimientos que vayan más allá de los inmediatistas que derivan de las consultorías, que sólo resuelven problemas gerenciales vinculados con la eficiencia.

La homosexualidad es un fenómeno social cada vez más público y visible. El número de países donde se reconoce a la orientación como legítima ha

venido creciendo, particularmente en el último lustro 2010-2015. En países como México o Estados Unidos las cortes supremas han establecido jurisprudencia que posibilita el matrimonio entre personas del mismo sexo situación que reduce la discriminación formalmente. Lo mismo sucede en múltiples organizaciones públicas y privadas alrededor del mundo, en las que la orientación sexual de los individuos ha dejado de ser una limitante (como es el caso del ejército estadounidense) para el desempeño de los sujetos dentro de la estructura, en todo tipo de puestos. Así, por ejemplo, LG Electronics de México, cuenta con políticas incluyentes y en contra de la discriminación por causa de una orientación sexual distinta de la heterosexual.

En este texto hemos recuperado en la forma de breve relato, la experiencia y percepción de Raúl, en el que nos aporta su reconstrucción en torno de la realidad de un gerente que trabaja en una gran empresa. Su caso nos revela una gran paradoja, ya que fundó en su años mozos un grupo que luchó por la visibilización de la homosexualidad (se reunían los fines de semana en el Parque Hundido de la ciudad de México, a un lado de la avenida de los Insurgentes, una de las más transitadas, con el objetivo de ser vistos por los que transitaban la zona) y hoy, que la vida laboral le proporciona esa oportunidad en el campo organizacional, además con políticas incluyentes, él mismo se reduce a una nueva forma invisibilización, ajustándose a la apariencia heterosexual que le garantice cierto respeto por parte de sus pares y dependientes.

Raúl no se siente liberado de la pesada carga de la homofobia, ésta se ha acentuado por la misma visibilización y propicia actitudes sutiles de rechazo, que lo conducen a proteger con celo su orientación, pues a fin de cuentas sigue siendo, para muchos, un "pinche puto", expresión que representa un verdadero significado social.

A pesar del desplazamiento del discurso homosexual del siglo XIX a nuevas formas de entendimiento, hoy persiste una creciente homofobia, que trepa en la misma medida que se visibiliza la homosexualidad, alcanzando a aquellos que, sin serlo, están cerca de los gays, conteniéndose tolerante dentro de lo políticamente correcto pero que con frecuencia, se rompe con mucha facilidad, llegando a presentarse agresiones de todo tipo, incluido el homicidio.

El prejuicio decimonónico, los lugares comunes y las costumbres siguen afectando el desempeño de los individuos homosexuales en muchas organizaciones (no se puede generalizar desde este caso singular) pues sigue siendo motivo de mofa y vergüenza, limitándolos a escudarse en la apariencia de la “respetable” heterosexualidad, ante la persistencia del rechazo, por sutiles que sean las formas, y la homofobia internalizada (el odio a sí mismo, o el rechazo, a la propia homosexualidad), tal y como se pudo percibir en el mismo Raúl, quien a pesar de sus antecedentes como activista en Unigay, saca de la casa a Jared para generar entre sus compañeros de trabajo —y ante sí mismo—, una imagen distorsionada de su propia realidad. Se reprime en lugar de mostrar su propia orientación, como una forma de combatir el rechazo y la condena persistente, a pesar del desplazamiento discursivo que inició en la década de los sesenta del siglo pasado.

Hoy es innegable que la homosexualidad ha entrado en un ya prolongado proceso de normalización que forma parte de la misma historia del proceso de desplazamiento del discurso, encontrándose además, o por ello, en el centro de múltiples disputas discursivas: empresariales, por tratarse de un asunto de mercado; de la mercadotecnia, por atender al segmento sin afectar al contingente heterosexual de su mercado (Cerveza Corona o Tequila Cuervo que patrocinan eventos gays en el extranjero pero no en México); de la ciencia, que dictaminó en 1973 que la homosexualidad no es una enfermedad mental frente a los remanentes de un pensamiento religioso que se resiste a la derrota, fortaleciéndose en ciertas capas de la población mexicana; o las legales e institucionales, entre la jurisprudencia generada desde la Suprema Corte de Justicia de la Nación y la negativa de organismos locales a acatarla, etcétera. Desde nuestra postura, el discurso de la orientación se abrió paso a la normalización en tanto el colectivo homosexual representa un mercado lucrativo,⁶ lo cual ha facilitado su tránsito de los espacios privados a la visibilización, pero ello, lejos de librar a los homosexuales de los agobios de la homofobia (inclusive la institucional, como en el caso del estado de Jalisco donde la comisión de derechos humanos local protege la decisión de los oficiales del registro civil de negar el matrimonio a personas del mismo sexo), ha acentuado algunas de sus manifestaciones en ciertos

espacios, como el caso que hemos referido y presentado como propuesta para la intervención.

Éste es un fenómeno de enorme complejidad que no se puede agotar en estas cuartillas, por lo que habremos de seguir reflexionando sobre él como una propuesta para la intervención, dado que los diseños organizacionales funcionales por más que promuevan la inclusión suelen estrellarse, frecuentemente, con múltiples hechos y tensiones que no alcanzan a elaborar, dadas las limitaciones de ese enfoque.

Notas

¹ El presente documento es un avance del proyecto de investigación: “El emergente mercado gay mexicano, de la racionalidad solidaria a la del mercado: los casos del Frente de Liberación Homosexual, Frente Homosexual de Acción Revolucionaria, Grupo Lambda y El Taller y el Cabaré-Tito, número de catálogo 646.

² “Francisco ‘Kiko’ Vega, gobernador de Baja California, aseguró en tono de burla que “las mujeres están buenas para cuidar niños y para atender la casa, para cuando llega uno y ‘a ver m’hijito las pantuflitas’.

Durante un evento realizado el 10 de marzo de este año durante las denominadas ‘Macro Jornadas’, el mandatario estatal dijo, después de asegurar que las mujeres estaban buenas para cuidar niños, que éstas son el pilar de la familia y las felicitó con motivo del Día Internacional de la Mujer. Consultado en <http://pulsoslp.com.mx/2015/03/11/mujeres-estan-buenas-para-cuidar-ninos-y-atender-casa-dice-gobernador-de-baja-california/>, el 11 de marzo de 2015.

³ En *Milenio*, mayo de 2014.

⁴ En Brasil, “Peterson Ricardo de Oliveira pasó varios días en coma antes de fallecer como consecuencia de una pelea en la escuela pública de Jamil, en Ferraz de Vasconcelos, en Sao Paulo.

El pasado jueves 5 de marzo fue atacado por ser hijo de una pareja gay, según Márcio Nogueira, uno de los padres adoptivos de Peterson Ricardo. “No sabía que mi hijo sufrió problemas por ser hijo de una pareja gay. Estamos tristes y decidimos revelar lo que sucedió para que no se repite con otros niños”, afirmó.

El joven llevaba seis años estudiando en el centro, y su hermano de 15 años, que cursa en el mismo colegio, presencié el asalto, en el que fue atacado por cinco individuos. Tras la pelea, asistió a clase y después se desmayó, como consecuencia de un aneurisma que sufría, por lo que no se puede afirmar que cayese en coma como causa directa de la lucha". Consultado en: <http://www.sdpnoticias.com/gay/2015/03/10/muere-el-hijo-de-un-matrimonio-gay-tras-ser-agredido-en-el-colegio>, 12 de marzo de 2014.

⁵ Que era según el propio Raúl: "un grupo que se reunía todos los domingos en el Parque Hundido. El principal [...] lo que lo caracterizaba es el hecho de mostrarse ante la sociedad. Antes los grupos eran de que estaban en los lugares cerrados, tenías que conseguir casas o tenías que conseguir lugares o antros a donde solamente se reunían a puerta cerrada. Lo que quisimos hacer, es así abrirnos y que la gente viera, que somos homosexuales".

⁶ Según nota publicada en *Milenio* el 3 de diciembre de 2015, el llamado mercado rosa tiene un valor de 660 mil millones de dólares a nivel global. El mercado mexicano representa 65 mil millones de dólares y está integrado por 8 millones de sujetos que tienen una orientación no heterosexual.

Fuentes bibliográficas

- Alexander, J. C. (2008), *Las teorías sociológicas desde la Segunda Guerra Mundial*, Barcelona, Gedisa.
- Castañeda, M. (2000), *La experiencia homosexual*, México, Paidós.
- Del Collado, F. (2007), *Homofobia*, México, Tusquets.
- Giménez, G. (2009), *Las identidades sociales*, México, CONACULTA/Colegio Mexiquense.
- Gramsci, A. (1975), *Cuadernos de la cárcel*, t. III, México, Juan Pablos.
- Foucault, M. (2010), *El orden del discurso*, México, Tusquets.
- Foucault, M. (1989), *La historia de la sexualidad*, México, Siglo XXI.

- Laguada, R. (2007), *Ser gay en la ciudad de México. Lucha de representaciones y apropiación de una identidad, 1968-1982*, México, CIESAS, Instituto Mora.
- Lizarraga, X. (2012), *Semánticas homosexuales*, México, INAH.
- Montaño, L. (2004), *Las organizaciones en México. Cambio, poder, conocimiento e identidad*, México, UAM/Miguel Porrúa.
- Nicolas, J. (1982), *La cuestión homosexual*, Barcelona, Fontamara.
- Scott W. R. (2014), *Institutions and organizations*, Los Ángeles, Sage Publications.
- Spargo, T. (2003), *Foucault y la teoría queer*. Barcelona, Gedisa.
- Thompson, J. B. (1998), *Ideología cultura moderna*, México, UAM-X.
- Uhalde, M. (2001), *L'intervention sociologique en entreprise*, París, Desclée de Brouer.
- Vrancken, D. y O. Kutty, (eds.) (2001), *La sociología e intervención*, Bélgica, De Boeck.

Publicaciones periódicas

- Fernández, M. M., G. Ramírez y A. Hernández (2012), "La intervención organizacional: una actividad científica y profesional para el cambio profundo de las organizaciones", en *Ide@s CONACYTEG*, 7 (79), pp. 39-53.
- Martínez Carazo, P. C. (2006), "El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica", en *Pensamiento y gestión*, julio, núm. 20, Barranquilla, pp. 165-193.
- Zarur, A. (2011), "El fenómeno gay contemporáneo, de lo moralmente inaceptable a segmento de mercado", en *Gestión y estrategia*, núm. 40, julio-diciembre, México, UAM-A.

Otras fuentes

- Starbucks (2014), Código de conducta.